



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA – UniCEUB
FACULDADE DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – FASA
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL
HABILITAÇÃO EM PUBLICIDADE E PROPAGANDA
DISCIPLINA: MONOGRAFIA
PROFESSOR ORIENTADOR: MAURO CASTRO – M. S.c
ÁREA: MARKETING EDUCACIONAL

Flavia Esperança Maria de Oliveira Fonseca
RA:20164986

A COMUNICAÇÃO DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR
APÓS O AUMENTO DA CONCORRÊNCIA NO SETOR
O CASO UniCEUB

Brasília, Novembro de 2007

Flavia Esperança Maria de Oliveira Fonseca

**A COMUNICAÇÃO DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR
APÓS O AUMENTO DA CONCORRÊNCIA NO SETOR
O CASO UNICEUB**

Trabalho apresentado à Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas como requisito parcial para a obtenção ao grau de Bacharel em Comunicação com habilitação em Publicidade e Propaganda no Centro Universitário de Brasília – UNICEUB.

Professor Mauro Castro – M. S.c

Brasília, Novembro de 2007

Flavia Esperança Maria de Oliveira Fonseca

**A COMUNICAÇÃO DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR
APÓS O AUMENTO DA CONCORRÊNCIA NO SETOR
O CASO UnICEUB**

Trabalho apresentado à Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas como requisito parcial para a obtenção ao grau de Bacharel em Comunicação Social com habilitação em Publicidade e Propaganda no Centro Universitário de Brasília – UNICEUB.

Banca Examinadora

Prof. Mauro Castro M. S.c
Orientador

Prof.
Examinador

Prof
Examinador

Brasília, Novembro de 2007

Aos meus pais e minhas irmãs, pelo amor incondicional, pelo incentivo e por sempre
acreditarem em mim.

Ao meu esposo Eduardo, pela paciência e pelo amor.

À amiga Mara Castilho, por ser fonte de inspiração e pelo conhecimento compartilhado
todos os dias.

Ao meu orientador, professor e mestre Mauro Castro, pelo apoio e incentivo que foram
fundamentais para a realização deste trabalho.

“Nos negócios, como na arte, o que distingue os líderes dos retardatários é a capacidade de imaginar com originalidade o que é possível”.

Prahalad e Hamel

RESUMO

O ensino superior brasileiro passou, a partir do final da década de 90, por grandes transformações, e uma das principais foi o aumento do número de estabelecimentos de ensino privados, que trouxe várias consequências ao cenário nacional e provocou mudanças na gestão, e no posicionamento das Instituições de Ensino Superior em relação à comunicação.

Palavras chave: Ensino Superior, Marketing

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 TEMA.....	10
1.2 JUSTIFICATIVA	10
1.3 OBJETIVOS	10
1.4 PROBLEMA DE PESQUISA.....	11
 2 REVISÃO DE LITERATURA	12
2.1 MARKETING E CONCORRÊNCIA	12
2.2 GESTÃO DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR	14
2.3 BREVE HISTÓRICO DO ENSINO SUPERIOR BRASILEIRO	17
 3 METODOLOGIA	20
 4 DESENVOLVIMENTO	21
4.1 O CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA.....	21
4.1 MUDANÇAS DE ESTRATÉGIA DO UNICEUB.....	25
 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	27
 6 RECOMENDAÇÕES	29
 7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	29

1 INTRODUÇÃO

Em 1995 havia 13 instituições de ensino superior no Distrito Federal. Destas, 12 eram privadas. Em 2005, o número era de 64 instituições, 62 delas privadas. Esta realidade expõe um cenário de competição acirrada entre as instituições já tradicionais no mercado e aquelas que entraram nele no final da década de 90. A comunicação das instituições tradicionais teve de se adequar à nova realidade para conter a perda de mercado e o impacto do aumento da concorrência.

1.1 Tema

A comunicação das Instituições de Ensino Superior privadas tradicionais após o aumento da concorrência.

1.2 Justificativa

Nos últimos anos, mais precisamente durante os anos do governo FHC, houve um grande aumento no número de instituições de ensino superior privadas. Com o aumento da concorrência e a necessidade de sobrevivência no mercado, as formas de atrair público (alunos) é uma das principais ferramentas para a manutenção das instituições no mercado. Por este motivo, este estudo é importante para analisar as estratégias de comunicação utilizadas neste mercado nesta conjuntura.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo geral

Identificar as ações que diferenciaram as Instituições de Ensino Superior privadas no Distrito Federal após as mudanças geradas pela LDB. O caso UniCEUB

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar as mudanças na oferta e na demanda no mercado educacional do DF, no período de 1995 a 2005.
- Identificar quais foram as principais consequências do aumento da concorrência nas Instituições de Ensino Superior privadas tradicionais do DF.
- Analisar as medidas adotadas para garantir seu espaço no mercado, abordando um caso local de Brasília.

1.4 Problema de pesquisa

Como as Instituições de Ensino Superior tradicionais adequaram a sua comunicação com o mercado à nova realidade competitiva?

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Marketing e Concorrência

Apesar de controversa e muito ampla, a definição de marketing é discutida e buscada por vários teóricos da área. O marketing não está restrito ao ambiente corporativo, é também um processo social (MCCARTHY&PERREAULT, 2002).

Direcionado ao mercado, o marketing visa a possibilitar à empresa conhecer seu próprio negócio, o mercado em que atua, seus clientes e todos os aspectos necessários para ter sucesso.

Em resumo, marketing é uma estratégia empresarial dinâmica, quer dizer, são esforços planejados com vistas à mudanças e preparados para enfrentar a mudança (...) Aliás, a própria palavra marketing poderia ser desdobrada em *market* (do inglês, “mercado”) e *ing* (sufixo inglês que designa ação. Marketing, portanto, pode ser interpretado como “ação para o mercado” (DANTAS, 2005).

A partir deste conceito, fica claro que, para obter resultados satisfatórios, uma empresa deve estar atenta ao mercado e às suas mudanças. Alterações na conjuntura política e econômica são decisivas em alguns mercados, principalmente nos setores regulados pelo governo.

Conhecer o público-alvo é importante para saber o que oferecer de acordo com o que aquele grupo de consumidor necessita. O valor de um produto ou serviço não é apenas monetário, envolve também o valor percebido pelo cliente, isso é decisivo na hora da decisão de compra (MCCARTHY&PERREAULT, 2002).

A partir do momento em que a empresa compreende o mercado em que está inserida é necessário administrar de forma planejada para alcançar seus objetivos. O mercado é um ambiente dinâmico e requer análise periódica. Por essa razão é importante, para qualquer empreendimento, desenvolver um planejamento estratégico. A partir de um planejamento de marketing é possível posicionar a empresa no mercado de forma a defender sua posição, conquistar mais clientes ou ainda fidelizar os existentes.

O planejamento estratégico visa a orientar as atividades de toda empresa para alcançar os mesmos objetivos, ajustando os recursos disponíveis às oportunidades e mudanças do mercado. Para construir este planejamento estratégico, deve-se conhecer profundamente o ambiente competitivo e o macroambiente que engloba fatores externos ao mercado em que atua, a saber: social, político e econômico (HOOLEY, SAUNDERS e PIERCE, 2005).

Na análise do macroambiente já pode-se saber quais os fatores que mais influenciarão o desempenho da organização no mercado. No ambiente político é importante conhecer a legislação e acompanhar suas mudanças constantes, principalmente em setores regulados pelo Estado, como é o caso da Educação.

O ambiente econômico sinaliza tendências mundiais e pode alterar o comportamento do mercado, atingindo assim vários setores da economia (HOOLEY, SAUNDERS e PIERCE, 2005). Além disso, o desenvolvimento econômico de uma nação pode levar a mudança nos hábitos de consumo da sociedade.

Observamos que no Brasil, de acordo com dados do Censo da Educação Superior, realizado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP, o número de Instituições de Ensino privadas passou de 520 em 1995 para 1934 em 2005. Tais números revelam o aumento da concorrência no setor, dessa forma as Instituições de Ensino Superior vêm disputando espaços cada vez menores no mercado, uma vez que, apesar de existir demanda, os preços praticados são além da capacidade de compra de boa parte do público demandante.

Analisar o comportamento dos concorrentes é importante para entender o que os mesmos pretendem. Porter (1999, p.33) salienta que:

A cadeia de valores de uma empresa e o modo como ela executa atividades individuais são um reflexo de sua história, de sua estratégia, de seu método de implantação de sua estratégia, e da economia básica das próprias atividades.

Assim, entende-se que as ações estratégicas devem estar em consonância com a missão, os valores, a filosofia e os objetivos da organização. O posicionamento estratégico do concorrente deve ser identificado não para ser copiado, mas para a empresa orientar a busca por vantagem competitiva. Porter (1999, p. 61) comenta que

“a estratégia competitiva envolve o posicionamento de um negócio de modo a maximizar o valor das características que o distingue de seus concorrentes”.

Nesse sentido, a competição pelo mercado e sua dominação no futuro exige uma nova visão de estratégia (PRAHALAD e HAMEL, 2005). Não se pode apenas imitar as estratégias adotadas pelos concorrentes. Antes deve-se criar um novo caminho para conquistar o mercado. Segundo Prahalad e Hamel, as empresas devem *desaprender* suas práticas tradicionais para, por meio de uma *arquitetura estratégica*, criar um novo mercado e dominá-lo no futuro. Este novo paradigma pretende mudar a forma dos gestores olharem para o mercado e reagir a ele.

2.2 Gestão de Instituições de Ensino Superior

De acordo com Lück (2000), a gestão deve ser entendida como a representação de novas idéias que buscam estabelecer uma orientação transformadora, a partir da dinâmica das relações que ocorrem em seu contexto interno e externo.

Gerir é uma atividade complexa e, levando-se em conta que a missão de uma Instituições de Ensino Superior é preservar, gerar e difundir o saber (ANDRADE, 2002) e que o saber (ou conhecimento) é um produto intangível e difícil de se quantificar, o desafio na gestão de uma instituição de ensino, em qualquer nível de ensino, é grande.

Tachizawa e Andrade (2001) propõem um modelo de gestão aplicável às instituições de ensino. Deixa claro, no entanto, que:

a implementação do modelo de gestão em cada IES deve levar em conta, ainda, os fatores subjetivos presentes em cada instituição de ensino, tais como: cultura, estilo de gestão do principal dirigente, crenças e valores, e demais fatores subjetivos.

Castilho (2003) relata resultado de pesquisa em que foram analisados os modelos de gestão de três Instituições de Ensino Superior do DF, fica claro que, de acordo com os dirigentes dessas instituições, “os instrumentos existentes são para atender às exigências do MEC”.

A lei que atualmente rege a educação brasileira é a Lei nº 9.394/96 que institui as Diretrizes e Bases da Educação Nacional, que trata dos temas: Da Educação,

Dos Princípios e Fins e da Educação Nacional, Do Direito à Educação e do Dever de Educar, Da Organização da Educação Nacional, Dos Níveis e Modalidades de Educação e Ensino, Dos profissionais da Educação, Dos Recursos Financeiros, Das Disposições Transitórias.

Souza (2001) considera que a LDB trouxe avanços, já que estimulou a autonomia e a expansão das Instituições de Ensino Superior, tanto públicas quanto privadas ao mesmo tempo em que valorizou a criação de instituições e inibiu a criação de cursos isolados. Além disso, a LDB permitiu aos estabelecimentos de ensino a criação de alternativas ao vestibular.

A legislação brasileira determina que as instituições de ensino superior são organizadas administrativamente da seguinte forma: Universidades, Centros Universitários, Faculdades Integradas, Faculdades e Institutos Superiores ou Escola Superiores.

O mecanismo de controle encontrado pelo governo que mais interfere na gestão das Instituições de Ensino Superior, é a avaliação institucional. A partir da LDB, houve a “generalização da avaliação, que antes só se fazia em relação ao aproveitamento do aluno nos estudos” (Souza, 2001). Assim, passou-se a avaliar a Instituição, pela auto-avaliação e avaliação da instituição pelo MEC, por meio do INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira e ainda, com a criação do Exame Nacional de Cursos, mais conhecido como Provão, que pretendia avaliar os cursos por meio de um exame aplicado aos formandos dos cursos superiores. O Exame Nacional de Cursos foi aplicado no período de 1996 a 2003.

Em 2004, quando foi promulgada a Lei nº 10.861, que criou o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES, a avaliação passou a ser global e a ter três componentes: a avaliação das instituições, dos cursos e do desempenho dos estudantes. Assim, as Instituições de Ensino Superior passaram a ser avaliadas por meio da auto-avaliação, da avaliação externa, do Enade (Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes), da avaliação dos cursos de graduação e com o apoio de instrumentos de informação como os bancos de dados do censo e do cadastro, que são preenchidos anualmente pelas instituições.

A mudança do sistema de avaliação da educação superior pelo MEC forçou as instituições a sistematizarem as informações solicitadas pelo governo, e, por este motivo, muitas passaram a priorizar os aspectos exigidos legalmente.

2.3 Breve histórico do Ensino Superior brasileiro

A educação no Brasil não foi priorizada desde o início da colonização, como relata Cunha (2000),

diferentemente da Espanha, que instalou universidades em suas colônias americanas já no século XVI, Portugal não só desincentivou como também proibiu que tais instituições fossem criadas no Brasil. No seu lugar, a metrópole concedia bolsas para que um certo número de filhos de colonos fossem estudar em Coimbra

Tobias (1986) explica que a política portuguesa, representada pelo rei D. João VI temia que, por meio da educação, o Brasil conseguisse sua independência. Por isso houve resistência para a criação de uma universidade. O autor ainda discorre sobre a inexistência, nas colônias americanas, de faculdades isoladas. Em 1550 foi iniciado o trabalho jesuítico na Bahia, não era ainda o surgimento de uma instituição de ensino superior, já que apenas lhes era permitido ministrar cursos superiores de Filosofia e Teologia.

Mas o Brasil precisava de médicos e engenheiros e o não era possível capacitar tais profissionais apenas com o ensino médio. “Daí, sem saber e sem querer, ter o Rei criado, pela primeira vez, uma faculdade isolada, concretizada na Academia Real Militar.” (TOBIAS, 1986, pg 122). Mesmo tendo sido criada por lei, em 1810, não havia ainda nessa época a concepção de que a Academia era de fato uma Instituição de Ensino Superior. Somente em 1860 existe registro de decreto real que trata da mesma como escola superior, equiparando seu corpo docente e o ensino ministrado à Universidade de Coimbra.

Em 1875, o Brasil tinha seis escolas superiores, que poderíamos chamar hoje de faculdades isoladas e nenhuma universidade.

Souza (2001) e Tobias (1986) concluem que o ensino superior no Brasil nasceu elitista, para atender aos filhos dos aristocratas que, por causa do domínio de Napoleão sobre Portugal, ficaram impedidos de estudar nas universidades portuguesas. O ensino superior brasileiro surge, também, com caráter exclusivamente

profissionalizante. Os primeiros cursos disseminados no país foram nas áreas de medicina, direito e engenharia.

Após este período, houve várias tentativas de se fundar universidades no Brasil, as principais em Manaus, Curitiba e São Paulo, mas nenhuma dessas foi bem sucedida e as universidades não sobreviveram.

Somente em 1920 – portanto, há menos de um século –, pode-se dizer que foi criada a primeira instituição de ensino superior que manteve de modo duradouro a condição de universidade – a do Rio de Janeiro –, a qual originou-se da fusão das faculdades federais de Medicina, Engenharia e de uma faculdade de Direito. Em 1930, o Brasil dispunha apenas de duas universidades – em Minas Gerais e no Rio de Janeiro; e, até 1945, contávamos com unicamente cinco instituições universitárias. (TRIGUEIRO, 2003 p. 3)

Em 1961 foi promulgada a primeira Lei de Diretrizes e Bases da Educação, que levou treze anos para ser aprovada e virar lei. As principais controvérsias no projeto enviado pelo Ministério da Educação para a Câmara dos Deputados eram as discussões sobre a centralização ministerial da educação e a hegemonia da escola pública (SOUZA, 2001).

Os defensores da descentralização federativa da educação – os estados seriam os gestores da educação em seus limites territoriais – não aceitaram que o projeto fosse aprovado dando ao Ministério da Educação o controle da educação nacional. Os defensores das escolas particulares, que contavam com subsídios do governo, principalmente as confessionais, não aceitaram o corte de seus benefícios, como propunha o projeto.

Em 1968 a segunda LDB era promulgada e as mudanças propostas que mais interferiram na gestão do ensino superior foram: priorização das universidades em relação aos institutos isolados; a criação dos órgãos colegiados superiores; a regulamentação das atividades de extensão; a definição do regime de trabalho dos docentes; a normatização de fiscalização de regularidade de funcionamento das Instituições de Ensino Superior; a obrigação de os cursos superiores cumprirem o mínimo de 180 dias letivos; a descentralização do registro de diplomas (SOUZA, 2001).

A terceira LDB foi promulgada em 1971, mas seu conteúdo somente voltou-se para o ensino de primeiro e segundo graus.

A atual LDB, a Lei nº 9.394/96 parece ser a mais completa no que diz respeito ao ensino superior e seu funcionamento, as principais contribuições nesse sentido foram: maior respeito à autonomia das instituições privadas; estímulo à abertura de novas instituições; permissão para a utilização de alternativas para a seleção de alunos, além do vestibular.

Em 1997 é publicado o decreto nº 2.207, que regulamenta o sistema federal de ensino. Foi a primeira vez que se fez menção à figura do Centro Universitário, instituição de ensino superior com organização intermediária à das faculdades e universidades. O decreto nº 2.207 foi revogado pelo decreto nº 3.860/2001, que conceitua:

Art. 11. Os centros universitários são instituições de ensino superior pluri-curriculares, que se caracterizam pela excelência do ensino oferecido, comprovada pelo desempenho de seus cursos nas avaliações coordenadas pelo Ministério da Educação, pela qualificação do seu corpo docente e pelas condições de trabalho acadêmico oferecidas à comunidade escolar.

A nova forma de organização acadêmica foi criada e serviu também para acalmar os ânimos das instituições, principalmente faculdades integradas, que ansiavam tornar-se universidades para ter mais autonomia, mas não conseguiam autorização do Ministério da Educação. A partir daquele momento, poderiam criar projeto para a transformação de faculdade para centro universitário, já que o decreto previa que a criação de um centro universitário seria somente por meio do credenciamento de instituição já credenciada e em funcionamento regular, mediante avaliação do MEC.

3 METODOLOGIA

Dependendo do objetivo e do fim que o trabalho científico deve tomar, a pesquisa pode ser exploratória, descritiva ou explicativa. Para Gil (2002) a pesquisa exploratória é o levantamento de várias informações através de levantamentos bibliográficos, entrevistas e análises de vários exemplos que tenham envolvimento com o problema pesquisado.

Esta monografia foi realizada a partir de pesquisa bibliográfica, onde foram estudados, pesquisados e analisados diversos livros, legislação ligada ao tema e artigos que se referiam à história da educação no Brasil, ao ensino superior, à gestão de instituições de ensino e ao marketing. Para Gil (2002, p.44) “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”. Além disso, o texto foi conduzido dentro de um processo dedutivo, advindo da experiência da autora adquirida em seu trabalho na diretoria acadêmica de uma instituição de ensino superior privado, que foi também o que influenciou na escolha do tema da pesquisa.

4 DESENVOLVIMENTO

4.1 O Centro Universitário de Brasília

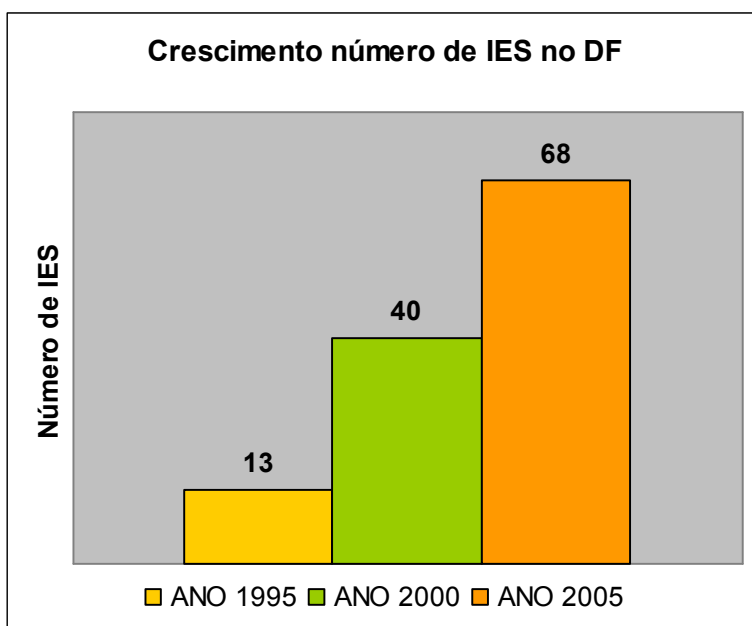
O Centro Universitário de Brasília foi idealizado por um grupo de educadores radicados em Brasília que sonhavam numa universidade que oferecesse cursos noturnos, para atender à demanda dos trabalhadores, funcionários públicos e profissionais liberais, pois à época, somente cursos diurnos eram oferecidos pela Universidade de Brasília.

...e estava formado o CEUB que, a princípio Centro Universitário de Brasília, por ordem do MEC teve de eliminar o adjetivo, para tornar-se Centro de Ensino Unificado de Brasília, conservando, porém, a mesma e eterna sigla: CEUB. (PADRÃO, Fausto apud PERES, 1998)

Após tramitação no então Conselho Federal de Educação foi autorizado o funcionamento de três faculdades do CEUB, as chamadas Faculdade de Direito do Distrito Federal, Faculdade de Ciências Contábeis e de Administração do Distrito Federal e Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras do Distrito Federal. Foi realizado o primeiro exame vestibular e, nele, foram selecionados 1.100 alunos para a formação das primeiras turmas. A instituição ainda não tinha um local para o funcionamento de seus cursos, e então alugava salas de colégios particulares, todos no Plano Piloto. Em 1969 foi adquirida a área onde hoje funciona o *campus*, na 707 Norte (PERES, 1998).

Quando foi fundado, o UniCEUB figurava único na oferta de cursos superiores noturnos em Brasília. Talvez por isso tenha conseguido se firmar como instituição de ensino superior privada, mesmo com as crises econômicas por que passou em seus primeiros anos. Em 1995, já com 27 anos de fundação, e 16 cursos oferecidos, tinha 8228 alunos matriculados (2º semestre). Nesse ano, havia, no Distrito Federal, 13 Instituições de Ensino Superior privadas. A bandeira do CEUB era a tradição, o pioneirismo e a absorção pelo mercado dos egressos de seus cursos.

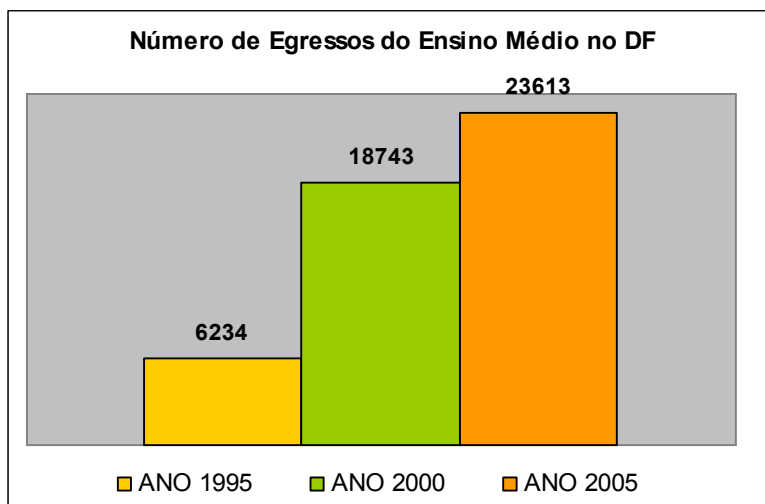
A partir da promulgação da LDB, em 1996, foi facilitado surgimento de novas Instituições de Ensino Superior, dando abertura ao mercado. A progressão do número de Instituições de Ensino Superior privadas no Distrito Federal, tendo como base os anos de 1995, 2000 e 2005, pode ser visualizada no quadro a seguir:



Quadro I – construído pela aluna

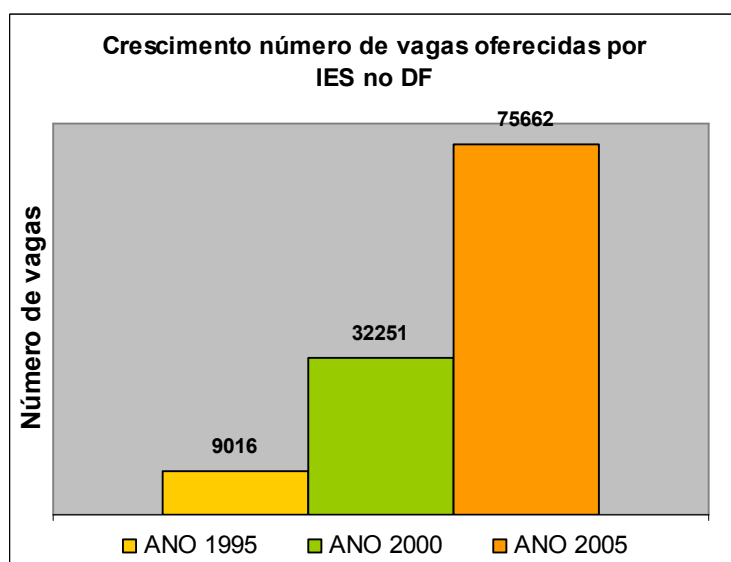
FONTE: INEP.

O respaldo legal para o surgimento de novas instituições de ensino superior não pode ser visto como a única justificativa para o crescimento visualizado no quadro acima. Se não houvesse demanda por mais vagas no ensino superior, o surgimento de novas Instituições de Ensino Superior não seria necessário. O quadro a seguir, demonstra o crescimento do número de egressos do ensino médio no Distrito Federal:



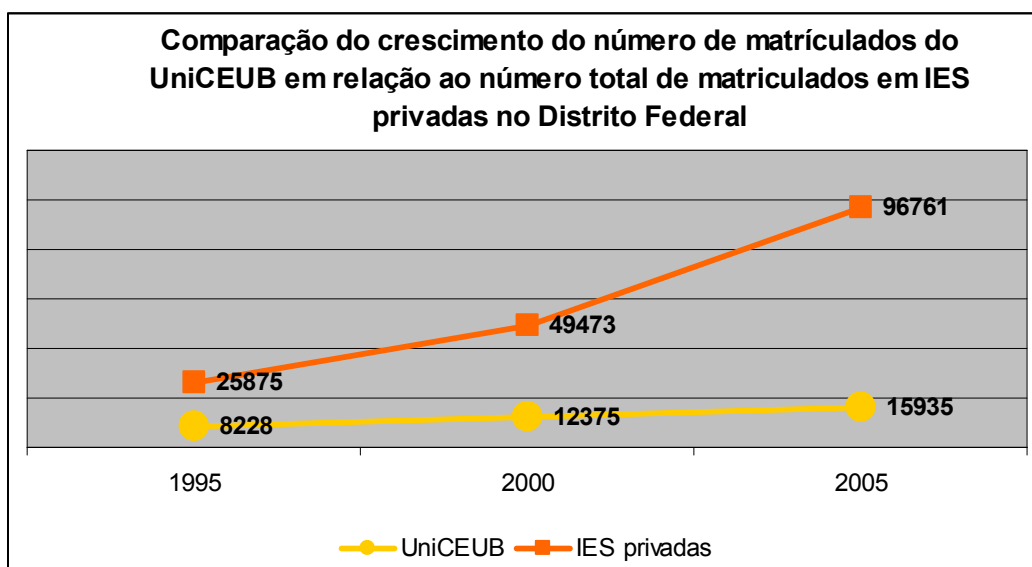
Quadro II – construído pela aluna FONTE: INEP.

Apesar do crescimento do número de egressos do ensino médio, o número de vagas oferecidas pelas Instituições de Ensino Superior é muito maior do que o número de egressos. É importante lembrar, também, que o público primário das Instituições de Ensino Superior são os recém-saídos das escolas de ensino médio, mas boa parte dos ingressantes no Ensino Superior completa o ensino médio mais de um ano antes.



Quadro III – construído pela aluna
Fonte: INEP.

Outra análise possível é a do crescimento em número de matriculados apresentado pelo UniCEUB em relação ao crescimento do número de matriculados nas Instituições de Ensino Superior privadas do Distrito Federal (Quadro IV). Verifica-se que houve, de fato, crescimento no número de matriculados, mas que o crescimento, no UniCEUB, não acompanhou o mesmo crescimento do setor. Um dos fatores que podem ter interferido nessa tendência, é o fato de que as instituições entrantes no mercado, em sua maioria, adotaram a estratégia de preços bem abaixo dos praticados por instituições tradicionais. De acordo com pesquisa da consultoria Hoper Educacional, 60% dos vestibulandos escolhem o curso e a instituição seis meses antes do processo seletivo.



Quadro III – construído pela aluna

Fonte: INEP.

Outro fator influenciador é a forma de comunicação com o público alvo adotado pela instituição. O UniCEUB adotou, até 2005, uma estratégia de marketing conservadora, baseada na publicidade em épocas de processo seletivo e pautada na sua tradição e qualidade conferida pelos profissionais ali formados. Essa estratégia é adotada pela maioria das Instituições de Ensino Superior privadas,

“a grande concentração de investimentos em mídia no início e meio de cada ano revela um cenário de períodos, em que as Instituições de Ensino Superior buscam em suas estratégias de comunicação resultados imediatos (PEDRINO, 2007).

4.1 Mudanças de estratégia do UniCEUB

A partir de 2005, o UniCEUB mudou sua estratégia, passando a fortalecer o relacionamento com seu público-alvo e mesmo com seu público interno. Assim, a Instituição está na mídia toda semana, e não apenas uma vez por semestre.

As ações adotadas pelo UniCEUB foram simples, apenas começou-se a explorar mais a estrutura de comunicação já existente, como a Agência de Comunicação do CEUB – ACC, que foi incorporada a uma estrutura, antes inexistente, chamada de Departamento de Comunicação. O Departamento de Comunicação, junto com a ACC conta com a colaboração de profissionais de todas as áreas da comunicação: Jornalismo, Publicidade e Propaganda, Relações Públicas e Marketing. Professores do curso de comunicação social orientam os alunos estagiários na prática diária das atividades de uma agência completa.

A instituição passou a ter uma página inteira na edição dominical de um jornal local, o Correio Braziliense. Assim, iniciou-se uma divulgação constante de suas ações tanto em seu *campus* quanto das atividades de extensão. A instituição passou a destacar, nesse espaço, as conquistas da instituição e a mostrar alunos e ex-alunos do UniCEUB que alcançaram sucesso em suas carreiras. Além disso, houve reformulação de seu *site*, incorporando novas informações necessárias, mas ainda não disponíveis até aquele momento.

As ações que mais impactaram a comunicação com o público interno da Instituição: professores, funcionários e alunos, foram a implantação da Ouvidoria, a utilização de *e-mail marketing* e a criação do Projeto Informar. A implantação da Ouvidoria foi importante, pois possibilitou ao público interno a comunicação direta com a Administração Superior da instituição e a solução rápida de processos anteriormente morosos. A utilização de *e-mail marketing* possibilitou aos alunos, funcionários,

professores e ex-alunos a ciência de todas as atividades desenvolvidas no *campus*. O Projeto Informar é uma ação de *endomarketing*, em que um representante de cada setor (predominando os que atendem ao público) participa de uma reunião semanal que acontece às segundas-feiras. Essa reunião é promovida pelo Departamento de Comunicação que divulga todos os eventos que acontecerão na instituição e orienta acerca dos processos institucionais visando ao melhor atendimento aos alunos.

Não existe posicionamento da instituição em relação aos resultados obtidos com as mudanças relacionadas à comunicação ainda. Mas pode-se observar que, no cotidiano institucional, a comunicação e a imagem da instituição têm sido observadas pelos gestores de forma mais cuidadosa em relação às práticas anteriores.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao desenvolver este trabalho verificou-se as inúmeras transformações pelas quais o ensino superior brasileiro passou até chegar à situação atual. As mudanças que ocorreram nos últimos anos trouxeram consequências desastrosas para as Instituições de Ensino Superior menos estruturadas e piores ainda para as que entraram no mercado após a LDB. Com a grande concorrência, dez anos depois da promulgação da Lei, observa-se o fechamento de algumas das instituições que foram criadas amparadas por ela.

É fato que a demanda por vagas no ensino superior ainda é grande, e que, mesmo com tantas vagas oferecidas pelo ensino superior, a oferta não consegue atender à demanda. Um aspecto importante é que essa demanda não consegue arcar com os altos custos de um curso superior privado. E já que as vagas para cursos públicos são cada vez mais escassas e concorridas, o número de vagas que ficam ociosas oferecidas por Instituições de Ensino Superior privadas chega a ultrapassar 50% do total de vagas oferecidas, de acordo com dados do INEP. Cabe ao governo estudar novas formas de financiamento da educação para que a grande parcela da população que deixa de frequentar cursos superiores por falta de condições financeiras seja possibilitada a melhorar sua formação.

As Instituições de Ensino Superior privadas alcançaram uma importância e uma abrangência no cenário do ensino superior brasileiro que atualmente é praticamente impossível pensar a educação brasileira sem a presença da iniciativa privada. Por outro lado, essa realidade exige cada vez mais que essas instituições estejam devidamente preparadas para competir no mercado.

Observa-se que muitas Instituições de Ensino Superior privadas procuram mostrar para o mercado uma realidade que não têm e isso passa pela conquista de um público-alvo que não tem perfil para aquela realidade institucional. Isso faz com que os índices de evasão sejam ainda maiores e, assim, a instituição que faz uma comunicação dissociada com sua missão, valores e realidade institucional acaba perdendo mais alunos.

É fato que mudanças de estratégia de comunicação são eficientes, mas há de se estudar as realidades, pois em alguns casos apenas mudanças na esfera comunicacional talvez não sejam suficientes para a instituição conseguir sobreviver num mercado tão saturado. A comunicação não pode ser enxergada como a panacéia para curar os males das Instituições de Ensino Superior privadas, antes, deve ser parte integrante de uma política institucional que valorize, em sua gestão, as ferramentas comunicacionais para a obtenção dos resultados desejados.

Os próximos movimentos do mercado educacional apontam para a abertura do capital e para a internacionalização do ensino. Não existem ainda estudos que sinalizem as vantagens ou desvantagens destas tendências. As Instituições de Ensino Superior deverão repensar sua gestão para saber se este é ou não o caminho certo a seguir.

6 RECOMENDAÇÕES

Recomenda-se ao Centro Universitário de Brasília a observação do mercado no Distrito Federal para traçar estratégias de comunicação, a fim de minimizar a perda de participação no mercado que a instituição experimentou nos últimos anos. Verificar se o crescimento do número de instituições se estabilizou ou se ainda há tendência de crescimento, pois assim, a instituição poderá monitorar a tendência do mercado local e traçar estratégias de comunicação mais eficientes. Recomenda-se, ainda, que a Instituição promova os cursos de forma individual, de forma a alcançar com maior eficiência o público-alvo de cada curso.

Por fim, recomenda-se avaliar os resultados das ações de comunicação tanto em relação ao público interno quanto ao externo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CASTILHO, Mara Lucia. **Gestão das IES Privadas no DF**. Trabalho apresentado no IV Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do sul. Disponível em <http://www.inpeau.ufsc.br/coloquio04/default.htm> acesso em 20/10/2007.

COBRA, Marcos; BRAGA, Ryon. **Marketing Educacional**. 2. ed. São Paulo: Hoper Editora, 2005.

DANTAS, Edmundo Brandão. **Marketing Descomplicado**. Brasília: Senac, 2005.

HAMEL, Gary; PRAHALAD, C K. **Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã**. 20. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

HOLLEY, Graham J.; SAUNDERS, John A.; PIERCY, Nigel F. **Estratégia de Marketing e Posicionamento Competitivo**. 2. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2001.

INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Sinopses estatísticas**. Disponível em <http://www.inep.gov.br>. Acesso em: 01/10/2007.

PEDRINO, Daniel. **Um olhar sobre as ferramentas do marketing educacional**. Disponível em <http://www.aprendervirtual.com>. Acesso em 02/10/2007

PERES, Alberto. **História do Centro de Ensino Unificado de Brasília: CEUB**. Brasília: André Quicé, 1998.

PERREAUT, William D.; MACCARTHY, E Jerome. **Princípios de Marketing**. 13. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2002.

PORTER, Michael E. **Vantagem Competitiva**. 20. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

SOUZA, Paulo Nathanael Pereira. **LDB e Educação Superior: Estrutura e Funcionamento**. 2. ed. rev. e ampl. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

TACHIZAWA, Takeshy; ANDRADE, Rui Otavio Bernardes. **Gestão de Instituições de Ensino**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

TOBIAS, José Antonio. **História da Educação Brasileira**. 4. ed. São Paulo: IBRASA, 1986.